

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN *TURNOVER*  
*INTENTION* PADA KARYAWAN PT. HEKSA SOLUTION  
INSURANCE**

**OLEH**

**SAMUEL PHILLIP CAESAR**

**802014052**

**TUGAS AKHIR**

**Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Guna Memenuhi Sebagian Dari  
Persyaratan Untuk Mencapai Gelar Sarjana Psikologi**

**Program Studi Psikologi**



**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA**

**SALATIGA**

**2018**



### PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Samuel Phillip Caesar  
NIM : 802014052 Email : Samuel.Phillip052@gmail.com  
Fakultas : Psikologi Program Studi : Psikologi  
Judul tugas akhir : Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intention Pada Karyawan PT. Helisa Solution Insurance  
Pembimbing : 1. Prof. Dr. Sutarto Wipono, MA  
2. \_\_\_\_\_

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar kesarjanaan baik di Universitas Kristen Satya Wacana maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini bukan saduran/terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan pembimbing akademik dan narasumber penelitian.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan disetujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Kristen Satya Wacana.

Salatiga, 9. Agustus 2018

1956

  
METERAI TEMPEL  
D07BBAF224436602  
8000  
Tanda di atas ini adalah tanda tangan saya



## PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Samuel Phillip Caesar  
NIM : 002014052 Email : Samuel.Phillip052@gmail.com  
Fakultas : Psikologi Program Studi : Psikologi  
Judul tugas akhir : Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover intention Pada  
Karyawan PT. Helisa Solution Insurance

Dengan ini saya menyerahkan hak *non-eksklusif*\* kepada Perpustakaan Universitas – Universitas Kristen Satya Wacana untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kotak yang sesuai):

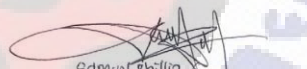
- ☒ a. Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA
- ☐ b. Saya tidak mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repositori Perpustakaan Universitas, dan/atau portal GARUDA\*\*

\* Hak yang tidak terbatas hanya bagi satu pihak saja. Pengajar, peneliti, dan mahasiswa yang menyerahkan hak non-eksklusif kepada Repositori Perpustakaan Universitas saat mengumpulkan hasil karya mereka masih memiliki hak copyright atas karya tersebut.


\*\* Hanya akan menampilkan halaman judul dan abstrak. Pilihan ini harus dilampiri dengan penjelasan/ alasan tertulis dari pembimbing I dan diketahui oleh pimpinan fakultas (dekan/kaprodi).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Salatiga, 9 Agustus 2018

  
Tanda tangan & nama terang mahasiswa

Mengetahui,

  
Prof. Dr. Sutarto Wijono, MA  
Tanda tangan & nama terang pembimbing I

Tanda tangan & nama terang pembimbing II

**LEMBAR PENGESAHAN**

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN *TURNOVER INTENTION* PADA  
KARYAWAN PT. HEKSA SOLUTION INSURANCE**

Oleh

Samuel Phillip Caesar

802014052

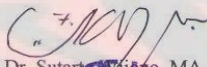
TUGAS AKHIR

Diajukan Kepada Fakultas Psikologi Guna Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan  
Untuk Mencapai Gelar Sarjana Psikologi

Disetujui pada tanggal 17 Juli 2018


Oleh :

**Pembimbing**

  
Prof. Dr. Sutarto Wijono, MA.

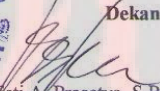
Diketahui,

**Kaprodi**

  
Ratriana Y. E. Kusumiyati, M.Si., Psikolog

Disahkan oleh,

**Dekan**

  
Denta Esti A. Prasetya, S.Psi., MA

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA**

**SALATIGA**

**2018**

**1956**

**HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN *TURNOVER*  
*INTENTION* PADA KARYAWAN PT. HEKSA SOLUTION  
INSURANCE**

**Samuel Phillip Caesar**

**Sutarto Wijono**

**Program Studi Psikologi**



**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA**

**SALATIGA**

**2018**

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tingkat officer PT. Heksa Solution Insurance yang berjumlah 61 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 55 orang karyawan. Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel jenuh. Pengumpulan data untuk variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner. Teknik analisa data yang digunakan adalah teknik analisis korelasi dari *Pearson*. Hasil penelitian yang diperoleh, terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* karyawan pada PT. Heksa Solution Insurance, dengan nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0,482 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,005$ ). Dari hasil penelitian ini juga diketahui bahwa variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan perubahan terhadap *turnover intention* sebesar 23%, artinya masih ada 77% faktor lain yang mempengaruhi perubahan terhadap *turnover intention* karyawan yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**Kata kunci :** Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*



## ***Abstract***

*This study aims to determine the relationship between job satisfaction with turnover intention on employees of PT. Heksa Solution Insurance. The research method used is quantitative research method. Population in this research is all employees level officer PT. Heksa Solution Insurance totaling 61 people. The sample in this study amounted to 55 employees. Sampling used in this research is saturated sample technique. Data collection for job satisfaction variable and turnover intention was obtained from questionnaire distribution. Data analysis technique used is correlation analysis technique from Pearson. The results obtained, there is a significant negative relationship between job satisfaction with employee turnover intention at PT. Heksa Solution Insurance, with a correlation value ( $r$ ) of 0.482 with a significance value of 0.000 ( $p < 0.005$ ). From the results of this study also known that job satisfaction variables contributed changes to turnover intention by 23%, meaning that there are still 77% other factors that affect the change of employee turnover intention not included in this study.*

**Key Word :** *Job Satisfaction and Turnover Intention*

## **Pendahuluan**

### **A. LATAR BELAKANG**

Dalam menjalani persaingan global saat ini, setiap perusahaan khususnya yang bergerak dibidang jasa baiknya memberikan pelayanan yang maksimal terhadap kliennya. Kualitas jasa bisa diwujudkan melalui pemenuhan kebutuhan penyampaian untuk mengimbangi harapan pelanggan (Zeithmal 2005). Dalam persaingannya setiap perusahaan telah menciptakan berbagai cara untuk mempermudah semua akses yang dibutuhkan oleh klien, sehingga klien merasa terpuaskan dengan pelayanan yang diberikan. Perusahaan jasa adalah suatu unit usaha yang kegiatannya memproduksi produk dalam bentuk jasa. Bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa, laba yang diperoleh haruslah sesuai dengan jasa yang diberikan kepada kliennya. Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa yaitu perusahaan asuransi.

Perusahaan asuransi adalah lembaga yang menyediakan berbagai polis asuransi untuk melindungi seseorang atau nasabah dari berbagai macam risiko atau kerugian dengan cara membayar premi secara teratur. PT. Heksa Solution Insurance merupakan salah satu perusahaan laba yang bergerak di bidang jasa asuransi yang ada di Indonesia. Setahun belakangan perusahaan tersebut bekerjasama dengan PT. Pos Indonesia dalam strategi pemasarannya. Oleh sebab itu departemen *human capital* dari PT. Heksa banyak merekrut pegawai untuk di tempatkan disemua kantor PT. Pos Indonesia yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di PT. Heksa tersebut memiliki berbagai pegawai yang juga menunjukan *turnover intention*.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara sebanyak lima orang ketika penulis menjalankan proses magang dari bulan Oktober-Desember 2017 didapatkan ada fenomena yang terkait dengan *turnover intention*. Fenomena tersebut diidentifikasi ada karyawan setelah mendapatkan pengalaman kerja mereka berniat untuk keluar dan mencari pekerjaan ditempat lain, kemudian ada juga yang bekerja untuk mengumpulkan



modal. Sebaliknya ada pula yang sudah merasa nyaman dengan pekerjaannya, karena menganggap perusahaan tersebut dapat member jaminan hidup yang memadai. Selain itu, ada yang menganggap bahwa mereka akan tetap bekerja karena pekerjaan yang saat ini dilakukan dapat membuatnya bekerja dengan lebih fokus. Atas dasar beberapa fenomena tersebut dapat dikatakan ada masalah yang terkait dengan *turnover intention*. Oleh sebab itu penelitian tentang *turnover intention* menarik untuk dilakukan di perusahaan tersebut. Lee dan Mowday (dalam Indah, Ardiansyah dan Sutapa 2003) mengatakan menyatakan bahwa *intention to leave* (keinginan untuk pindah) adalah penyebab langsung *turnover* karyawan. Lee (1999) juga menyebutkan aspek-aspek dari *turnover intention* yaitu berpikir untuk keluar bila dihubungkan dengan hasil wawancara dapat dilihat bahwa ada karyawan yang akan mencari tempat kerja baru. Berintensi mencari pekerjaan lain bila dikaitkan dari hasil wawancara adanya karyawan yang ingin mencari tempat bekerja yang lain untuk mendapatkan penghasilan yang lebih besar. Berintensi untuk berhenti bekerja bila dihubungkan dengan hasil wawancara menunjukkan adanya karyawan yang bekerja hanya untuk mengumpulkan modal.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan yang berkaitan dengan *turnover intention*. Hasil temuan dari Mobley *et al* (1978) menjelaskan bahwa *turnover intention* karyawan yang tinggi memiliki dampak terhadap beban kerja, karena beban kerja untuk karyawan bertambah seiring jumlah karyawan berkurang dan menurut Hartono (2002) karyawan yang memiliki niat untuk keluar berdampak pada absensi karyawan. Kemudian Sari dkk (2015) mengatakan akibat dari *turnover intention* menyebabkan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif, serta berdampak pada hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Mobley *et al* (1978) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu karakteristik individu, lingkungan

kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Dalam penelitian ini penulis mengambil faktor kepuasan kerja, hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Zhang dan Feng (2011) bahwa salah satu faktor dari *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Faktor kepuasan kerja diteliti karena karyawan yang ada di perusahaan tersebut memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaannya. Selain itu hasil wawancara yang penulis lakukan menunjukkan bahwa ada karyawan yang merasa upah yang di dapatkan dari perusahaan tersebut belum memuaskan, dan ada juga yang merasa jabatannya saat ini belum sesuai dengan harapannya. Oleh sebab itu penulis menganggap penting meneliti tentang hubungan dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Ada beberapa penelitian sebelumnya tentang hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention* yang dilakukan. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Isa dkk (2013) pada karyawan farmasi di Amman Malaysia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Sandhar & Verma (2015) pada karyawan perusahaan IT di kota Indore India. Hasil temuannya menunjukkan terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Lia dkk (2017) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hubungan yang positif berarti apabila tingkat kepuasan kerja semakin tinggi, maka semakin tinggi pula *turnover intention* pada perusahaan tersebut. Dari uraian yang sudah penulis jelaskan di atas dan berbagai hasil penelitian yang sudah ada menjelaskan bahwa masih terdapat hasil penelitian yang pro dan kontra dan berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Heksa Solution Insurance penulis ingin meneliti kembali pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang masih terdapat perbedaan, maka penelitian ini masih layak untuk dilakukan. Alasan lainnya penelitian ini masih dapat dilakukan karena terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya, salah satunya penelitian yang dilakukan oleh Lee (2000). Dalam penelitiannya Lee menggunakan skala *turnover intention* yang di kembangkan oleh Cammann dkk (1979) kemudian untuk variabel kepuasan kerja Lee mengadopsi skala penelitian dari Hackman (1975), tempat penelitian dari Lee sendiri terhadap perusahaan penginapan yang ada di China. Sementara itu, penelitian yang penulis lakukan menggunakan skala *turnover intention* dari Mobley (1978), untuk skala kepuasan kerja penulis menggunakan skala pengukuran dari Spector (1997) dan subjek penelitian ini kepada karyawan PT. Heksa Solution Insurance di Jakarta Selatan.

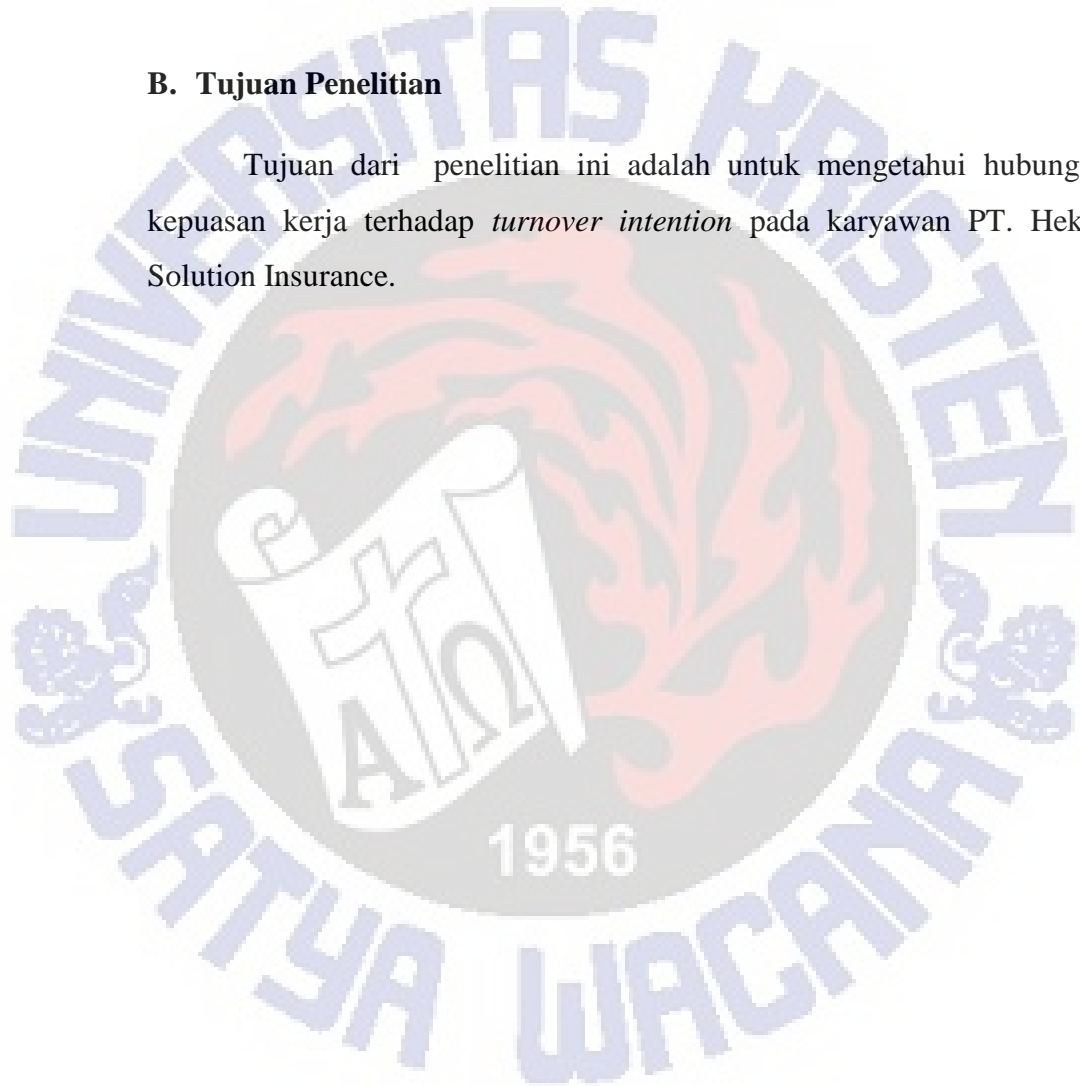
Oleh sebab itu penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* masih menarik untuk diteliti. Dengan demikian masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan bahwa apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* di PT. Heksa Solution Insurance.

### **Rumusan Masalah**

Atas dasar dari penjelasan yang sudah penulis kaji di latar belakang rumusan masalah dalam penelitian, apakah ada hubungan negatif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Heksa Solution Insurance?

### **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance.



## TINJAUAN PUSTAKA

### A. *Turnover Intention*

#### 1. Pengertian *turnover intention*

Menurut Lee dalam Varsheny (2014: 88) menyatakan *turnover intention* adalah persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk keluar dari pekerjaan saat ini untuk kesempatan lain. Sementara Menurut Mobley et al (1978) keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

#### 2. Aspek-aspek *turnover intention*

Mobley (1978) menyebutkan aspek-aspek dari *turnover intention* yaitu:

##### a. Berfikir untuk mengundurkan diri

Saat karyawan merasa diperlakukan tidak adil, maka terlintas dalam pikiran mereka untuk keluar dari organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa perlakuan yang tidak adil akan menstimuli karyawan berpikir keluar dari organisasi.

##### b. Berintensi mencari pekerjaan lain

Ketidakmampuan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan dapat memicu karyawan untuk berpikir mencari alternatif pekerjaan pada organisasi yang lain. Hal ini merupakan suatu konsekuensi logis saat suatu perusahaan tidak mampu memberikan/memenuhi kebutuhan karyawan seperti kemampuan perusahaan lain memiliki kemampuan yang baik dalam memenuhi kebutuhan karyawan.

##### c. Berintensi untuk keluar/mengundurkan diri

Salah satu indikator tingginya keinginan karyawan keluar dari organisasi adalah keaktifan seseorang mencari pekerjaan pada organisasi lain. Karyawan memiliki motivasi untuk mencari pekerjaan baru pada organisasi lain yang dianggap mampu memenuhi kebutuhan mereka (adil terhadap karyawan).

Sementara Aspek yang membangun *Turnover Intention* menurut Mobley (1978) terdiri dari berpikir untuk keluar, intensi untuk mencari pekerjaan lain dan intensi untuk keluar atau mengundurkan diri. Aspek yang diungkapkan oleh Mobley akan dijadikan sebagai dasar dalam penelitian ini.

### 3. Faktor yang Mempengaruhi *turnover intention*

Menurut Mobley *et al* (1978) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) sebagai berikut:

#### a. Karakteristik Individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

#### b. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

#### c. Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.



d. **Komitmen Organisasi**

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

**B. Kepuasan Kerja**

**1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Spector (1985) kepuasan kerja adalah sikap yang menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun aspek-aspek tertentu pekerjaan, serta sikap dan persepsi yang dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi. Dari beberapa teori kepuasan kerja yang ada penulis menggunakan teori dari Spector, karena aspek yang di kaji sesuai dengan fenomena yang terjadi.

**2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja**

Kemudian Spector (1985) juga menjelaskan ada sembilan aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang:

a. **Gaji**

Aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.

b. **Promosi**

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

c. **Supervisi**

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat, dan bersahabat, member pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*) dari pada bekerja pada atasan yang bersifat acuh tak acuh, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).

d. Tunjangan tambahan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.

e. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja.

f. Prosedur dan peraturan kerja

Aspek yang mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan ditempat kerja mempengaruhi kepuasan kerja seorang individu, seperti birokrasi dan beban kerja.

g. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja.

h. Jenis pekerjaan

Aspek yang mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri

i. Komunikasi

Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan.

### C. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Lia, Bambang, dan Roekhudin (2017) yang melakukan penelitian tentang “Hubungan Kepuasan Kerja dan Persepsi Peluang Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening, yang terjadi pada salah satu hotel yang berada di Jawa Timur (Indonesia), yang mendapatkan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, hubungan yang positif berarti apabila tingkat kepuasan kerja semakin tinggi maka semakin tinggi pula *turnover intention* pada perusahaan tersebut. Kemudian penelitian dari Mardiana, Hubeis, dan Panjaitan (2014) yang membahas tentang Hubungan Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* pada perawat Rumah Sakit Dhuafa dan mendapatkan hasil bahwa ada hubungan negatif signifikan antara Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention*, dengan kata lain semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka *turnover intention* semakin rendah.

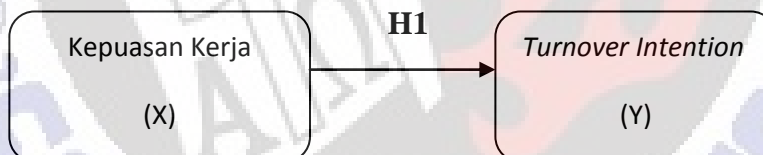
Kepuasan Kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge 2008), kemudian Spector (1985) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun aspek-aspek tertentu pekerjaan, serta sikap dan persepsi yang dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara individu dan organisasi.

Menurut Spector (1985) aspek-aspek kepuasan kerja adalah gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan, komunikasi. Salah satu aspek kepuasan kerja menurut Spector (1985) yaitu komunikasi, Kurangnya komunikasi langsung antara atasan dengan bawahannya seringkali membuat atasan tidak memahami apa yang dirasakan dan diinginkan oleh karyawan tersebut. Ketika hubungan antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik *turnover intention* dapat ditekan.

Selain itu menurut Spector (1985) kepuasan kerja karyawan pula dapat dicapai dengan memperhatikan gaji yang diterima oleh karyawan

tersebut. Ketika gaji yang diterima dapat mencukupi kebutuhan hidup karyawan maka hal tersebut dapat menurunkan keinginan dari karyawan untuk keluar dari perusahaan. Kesesuaian gaji yang diberikan kepada karyawan sangat penting agar karyawan merasa sesuai dan puas dengan apa yang telah mereka lakukan untuk perusahaan. Sehingga apabila gaji yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan keinginan mereka, maka hal tersebut dapat menekan *turnover intention*. Hal ini pula didukung pernyataan dari Mobley *et al* (2000) yang mengatakan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan/ organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja.

Berbeda dengan pernyataan dari Mobley penelitian yang dilakukan Lia, Bambang, dan Roekhudin (2017) yang melakukan penelitian tentang “Hubungan Kepuasan Kerja dan Persepsi Peluang Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening, yang terjadi pada salah satu hotel yang berada di Jawa Timur (Indonesia), yang mendapatkan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi pula intensitas *turnover* karyawan.



#### D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan fenomena, tinjauan pustaka, dan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka penulis membuat hipotesis :

“Apakah terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*”.

## METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini ingin menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti yaitu variabel kepuasan kerja dan *turnover intention*. Pendekatan penelitian yang akan dilakukan yaitu dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Purwanto (2008) penelitian kuantitatif merupakan sebuah paradigma dalam penelitian yang memandang kebenaran sebagai sesuatu yang tunggal, objektif, universal, dan dapat diverifikasi.

### B. Variabel Penelitian

Purwanto (2008) mendefinisikan variabel merupakan gejala yang dipersoalkan. Gejala bersifat membedakan satu unsure populasi dengan unsure yang lain. Oleh sebab itu variabel bersifat membedakan maka variabel harus mempunyai nilai yang bervariasi.

Variabel itu sendiri dibagi dua, yaitu Variabel Bebas dan Variabel Tergantung:

1. Variabel Bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel Tergantung (Terikat). Variabel ini sering dinyatakan dengan 'X'.
2. Variabel Tergantung adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel ini sering dinyatakan dengan 'Y'.

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yaitu:

- a. Variabel Bebas (X) = Kepuasan Kerja
- b. Variabel Tergantung (Y) = *Turnover Intention*

### C. Definisi operasional Variabel

#### 1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif dari diri seorang individu kepada pekerjaannya yang dipengaruhi oleh aspek-aspek tertentu dari pekerjaan, lingkungan dan dari dalam diri individu sendiri. Menurut Spector aspek-aspek kepuasan kerja ada sembilan yaitu gaji, promosi, kepemimpinan, tunjangan, penghargaan dari perusahaan, prosedur kerja, dan rekan kerja.

Alat ukur kepuasan kerja yang digunakan yaitu angket yang dibuat oleh Spector (1997).

## 2. *Turnover Intention*

*Turnover Intention* merupakan suatu niat dalam diri karyawan untuk berpindah dari tempatnya bekerja.

## D. Subjek Penelitian

### 1. Populasi

Menurut Azwar (1998) populasi merupakan kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian, dari populasi maka dapat mengambil sampel yang diharapkan mampu mewakili populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Heksa Solution Insurance berjumlah 84 orang.

### 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan teknik sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono 2001). Jumlah sampel yang akan di ambil adalah 84 orang karyawan.

## E. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode skala yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang diberikan pada subjek yang berisi item-item. Menurut Azwar (2004) karakteristik skala adalah sebagai berikut :

- a. Stimulusnya berupa pertanyaan atau pernyataan yang tidak langsung mengungkap atribut yang hendak diukur, melainkan mengungkap indikator perilaku dari atribut yang bersangkutan.
- b. Skala psikologis selalu berisi banyak item karena atribut-atribut psikologis yang diungkap secara tidak langsung lewat indikator perilaku diterjemahkan dalam bentuk item-item.
- c. Respon subjek tidak diklasifikasikan sebagai jawaban benar atau salah



## 1. Skala Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini, alat ukur yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah *Job Satisfaction Survey* (JSS) yang dikembangkan oleh Spector (1985). Alat ukur ini memiliki sembilan aspek yaitu gaji, promosi, supervisi, tunjangan tambahan, penghargaan dari perusahaan, prosedur dan peraturan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan komunikasi, skala ini memiliki reliabilitas 0.91. Setelah dilakukan diskriminasi item diperoleh item yang gugur sebanyak 18 item dengan sebaran item dari antara 0.24 – 0.56, dengan reliabilitas 0.82

**Tabel 0.1 blue print kepuasan kerja**

ASPEK	AITEM	
	FAVORABLE	UNFAVORABLE
Gaji	1, 28	10, 19*
Promosi	11, 20, 33	2*
Supervisi	3*, 30	12, 21
Tunjangan tambahan	13*, 22*	4, 29*
Penghargaan dari Perusahaan	5*	14, 23, 32*
Prosedur dan peraturan kerja	15*	6*, 24*, 31
Rekan Kerja	7*, 25*	16*, 34
Jenis pekerjaan	17*, 27, 35*	8
Komunikasi	9	18*, 26, 36*

Keterangan : Tanda (\*) merupakan item yang gugur

## 2. Skala *Turnover Intention*

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *turnover intention* ialah skala yang disusun oleh Mobley (1978) yang telah penulis modifikasi dari tiga menjadi lima belas aitem. Alat ukur ini memiliki tiga aspek yaitu berpikir untuk mengundurkan diri, intensi untuk mencari pekerjaan lain, dan intensi untuk keluar. Alat ukur ini menggunakan skala Likert dengan alternatif 4 pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Setelah dilakukan diskriminasi item, diperoleh item yang gugur sebanyak 6 item dengan sebaran item dari antara 0.35 – 0.80. Angket ini mempunyai nilai reliabilitas sebesar 0.851.

**Tabel 0.2 blue print turnover intention**

ASPEK	AITEM	
	FAVORABEL	ANFAVORABEL
Bepikir untuk mengundurkan diri	1,3*,4	2,5
Intensi untuk mencari pekerjaan lain	6,8*,10	7,9*
Intensi untuk keluar atau mengundurkan diri	11*,13,14*,15*	12
Keterangan: Tanda (*) merupakan item yang gugur		

### Teknik Analisis data

Teknik analisis data yang digunakan untuk menganalisa data adalah teknik *correlation product moment* dari *Pearson*, dengan bantuan SPSS 16.0 for Windows dalam proses komputasi.

## Hasil Penelitian

### Analisis deskriptif

#### Kepuasan Kerja

**Tabel 03. Hasil Kategori Skala Kepuasan Kerja**

No	Interval	Kategori	Mean	F	Presentase
1.	$61,2 \leq X \leq 72$	Sangat Tinggi		0	0
2.	$50,4 \leq X < 61,2$	Tinggi		24	43,64
3.	$39,6 \leq X < 50,4$	Sedang	47,75	28	50,91
4.	$28,8 \leq X < 39,6$	Rendah		3	5,46
5.	$18 \leq X < 28,8$	Sangat Rendah		0	0
Total				55	100%
SD = 5,98 Min = 18 Max = 72					

Dari data diatas diketahui Kepuasan kerja karyawan yang berada pada kategori sangat tinggi berjumlah 0 karyawan, pada kategori tinggi berjumlah 24 orang atau sebesar 43,64%, kategori sedang berjumlah 28 orang atau sebesar 50,91%, kategori rendah berjumlah 3 orang atau 5,46% sementara itu kategori sangat rendah berjumlah 0 karyawan. Rata-rata kepuasan kerja karyawan berada pada kategori sedang sebesar 47,75%, dengan standar deviasi sebesar 5,98%, nilai maksimum sebesar 72 dan nilai minimum sebesar 18.

### *Turnover Intention*

**Tabel 04. Hasil Kategori Skala Turnover Intention**

No	Interval	Kategori	Mean	F	Presentase
1.	$30,6 \leq X \leq 36$	Sangat Tinggi		2	3,6
2.	$25,2 \leq X < 30,6$	Tinggi		8	14,54
3.	$19,8 \leq X < 25,2$	Sedang	22,47	28	50,1
4.	$14,4 \leq X < 19,8$	Rendah		12	21,82
5.	$9 \leq X < 14,4$	Sangat Renda		5	9,0
Total				55	100%
SD = 4,67 Min = 9 Max = 36					

Dari data diatas diketahui *Turnover Intention* karyawan yang berada pada kategori sangat tinggi berjumlah 2 karyawan atau 3,6%, pada kategori tinggi berjumlah 8 orang atau sebesar 14,54%, kategori sedang berjumlah 28 orang atau sebesar 50,91%, kategori rendah berjumlah 12 orang atau 21,82% sementara itu kategori sangat rendah berjumlah 5 karyawan atau 9,10% . Rata-rata *Turnover Intention* karyawan berada pada kategori sedang sebesar 22,47%, dengan standar deviasi sebesar 4,67%, nilai maksimum sebesar 36 dan nilai minimum sebesar 9.

## Hasil Uji Asumsi

**Tabel 0.5 Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Kepuasan Kerja	Turnover Intention
N		55	55
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	47.75	22.4727
	Std. Deviation	5.979	4.66212
Most Extreme Differences	Absolute	.083	.132
	Positive	.076	.117
	Negative	-.083	-.132
Kolmogorov-Smirnov Z		.618	.981
Asymp. Sig. (2-tailed)		.840	.290

a. Test distribution is Normal.

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan metode *kolmogorovamirnov*. Data dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi ( $p > 0,05$ ) yang didapat dari hasil analisa menggunakan SPSS 16.0. Hasil perhitungan uji *kolmogorov-smirnov* Z diperoleh nilai K-S-Z variabel kepuasan kerja sebesar 0,290 dengan nilai signifikansi sebesar 0,840 ( $p > 0,05$ ). Kemudian nilai K-S-Z variabel *turnover intention* 0,981 dengan signifikansi 0,618 ( $p > 0,05$ ) berdasarkan data tersebut hasil uji normalitas dikatakan berdistribusi normal.

**Tabel 0.6 Uji LINIERITAS**

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Turnover	Between	(Combined)	676.608	18	37.589	1.079	.408
Intention	Groups	Linearity	448.304	1	448.304	12.872	.001
Kepuasan Kerja		Deviation from Linearity	228.304	17	13.430	.386	.981
	Within Groups		1253.829	36	34.829		
	Total		1930.436	54			

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* adalah linier, yaitu *deviation from linearity sebesar* 0,981 ( $p > 0,05$ ), dengan nilai signifikansi sebesar 0,386 ( $p > 0,05$ ). Oleh sebab itu, kedua variabel tersebut berkorelasi linier.



## Uji Korelasi

**Tabel 07. Hasil uji Korelasi**

Correlations		Kepuasan Kerja	Turnover Intention
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	1	-.482**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	55	55
Turnover Intention	Pearson Correlation	-.482**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	55	55

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai *Pearson Correlation* sebesar - 0,482 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) yang artinya hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. Nilai *Pearson Correlation* bernilai negatif sehingga hubungan variabel kepuasan kerja dengan *turnover intention* adalah negatif. Karena nol ( $H_0$ ) diterima dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance.

## Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan korelasi *product moment Pearson* antara variabel kepuasan kerja dengan *turnover intention* menunjukkan  $r_{xy} = -0,482$  dengan signifikansi sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hasil tersebut menandakan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance. Yang berarti bahwa apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka *turnover intention* karyawan semakin rendah, sebaliknya bila *turnover intention* tinggi maka kepuasan kerja karyawan rendah. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja memberi peran terhadap timbulnya *turnover intention*.

Ada beberapa kemungkinan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan *turnover intention*. Pertama, sebagian karyawan menganggap pekerjaan yang mereka kerjakan saat ini adalah bagian yang membuat diri mereka merasa nyaman dan mengakibatkan mereka tidak mempunyai keinginan untuk berpindah dari tempatnya bekerja sekarang. Hal ini didukung oleh Sayles (1996) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas akan memperlihatkan tanggung jawab yang besar pada pekerjaannya.

Kedua, sebagian besar karyawan merasa senang bekerja di perusahaan tersebut sehingga mereka bekerja dengan penuh semangat serta membuat mereka kurang memiliki keinginan untuk pindah dari pekerjaannya. Pendapat ini didukung oleh Mathis dan Jackson (2011) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hasil dari penelitian ini diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sukisno (2016) yang meneliti dampak dari kepuasan kerja dan *turnover* pada pegawai perusahaan jasa di Samarinda yang menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan pada *turnover*. Selanjutnya penelitian dari Khaidir dan Sugiati (2016) tentang pengaruh stress kerja, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di Banjarmasin, hasil penelitian pada variabel kepuasan kerja dan *turnover intention* menunjukkan hasil yang negatif dan signifikan. Kemudian hasil studi dari Lee dan Modway (dalam Fitriany, 2010) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dengan intense

keluar dan kepuasan kerja dapat digunakan untuk memprediksi intensitas keluar karyawan.

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas yang mendukung karyawan untuk bersikap positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa senang dan nyaman melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja perlu menjadi perhatian khusus oleh pihak manajemen perusahaan karena kepuasan kerja yang tinggi juga berperan terhadap berkurangnya keinginan karyawan untuk keluar mencari pekerjaan lain. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Mobley *et al* (2000) yang mengatakan kecenderungan untuk keluar dari perusahaan berhubungan dengan kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki karyawan PT. Heksa Solution Insurance rata-rata berada pada kategori sedang. Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dikarenakan sebagian karyawan merasa puas bekerja karena profesi yang dijalankan ditempatnya bekerja sudah sesuai dengan keinginan dari karyawan tersebut dan relasi yang terjalin antara sesama karyawan ataupun kepada atasan baik, saling mendukung dan menghargai satu sama lainnya. Dari hasil penelitian ini juga diketahui tingkat *turnover intention* karyawan rata-rata sedang. Dari hasil observasi diketahui bahwa sebagian karyawan memiliki keinginan untuk keluar karena merasa tersedianya banyak lapangan pekerjaan saat ini dan sebagian karyawan merasa belum puas dengan profesi yang dijalankan saat ini.

Dari penelitian ini diketahui bahwa tingkat kepuasan kerja memberikan sumbangan perubahan terhadap *turnover intention* karyawan sebesar 23%. Hal ini berarti ada beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan. Terdapat beberapa penelitian yang menjelaskan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya penelitian yang dilakukan Desa (2008) mengenai pengaruh faktor kategorik dari intense *turnover*, hasil penelitian tersebut mengatakan bahwa subjek yang memiliki usia  $\leq 30$  tahun, dengan masa kerja  $\leq 3$  tahun cenderung melakukan intense *turnover*. Selain itu penelitian dari Novliadi (2007) yang membahas pengaruh status marital terhadap

intense *turnover*, mendapatkan hasil karyawan yang berstatus menikah cenderung bertahan ditempat kerjanya karena memiliki tanggung jawab yang lebih terhadap keluarganya, sedangkan karyawan yang belum menikah cenderung memiliki keinginan yang tinggi untuk berpindah-pindah tempat kerja, karena mereka ingin dan lebih senang untuk mencoba hal-hal baru dan tantangan baru.



## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian dan pembahasan tentang hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan negatif signifikan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance, hal ini ditunjukkan dengan hasil uji hipotesis yang menggunakan *pearson correlation* 0,482 dan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ) .
2. Tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance berada pada kategori sedang.
3. Tingkat *turnover intention* pada karyawan PT. Heksa Solution Insurance berada pada kategori sedang.

## SARAN

Ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh penulis yaitu :

### **Kepada Perusahaan**

Pihak perusahaan diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengekspresikan perasaan puas mereka pada organisasi agar dapat mengurangi *turnover intention* misalnya: manajemen perusahaan menyediakan tempat dan waktu untuk sharing tentang perasaan-perasaan mereka, yang memuaskan ataupun tidak kepada pihak-pihak manajemen agar mereka dapat lebih nyaman dan mengurangi *turnover intention*.

### **Kepada Karyawan**

Setiap karyawan perlu memanfaatkan peluang untuk dapat mengekspresikan perasaan puas atau tidak puas kepada pihak manajemen. Misalnya setiap karyawan dapat berdiskusi atau sharing dengan pihak manajemen sesuai waktu dan tempat yang disediakan sehingga mengurangi *turnover*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abid. G, Butt. Hussan. T. (2017). Expressed Turnover Intention: Alternate Method for Knowing Turnover Intention and Eradicating Common Method Bias. *International Letters of Social and Humanistic Sciences. Pakistan*.78,18-26.
- Azwar, Saifuddin. (1998). *Metode Penelitian*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar.
- Desa, M. S. (2008). Pengaruh sisodemografi dan karakteristik pekerjaan terhadap keinginan pindah kerja pada bidan di kabupaten serdang. *Tesis Program Magister Kesehatan Universitas Sumatera Utara*.
- Foon. Y. S, Leong. L. C, Osman. S. (2010). An Exploratory Study on Turnover Intention Among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management. Malaysia*.5(8),57-64.
- Hartono. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Issa. M. R. A. D, Ahmad. F, Gelaidan. M. H. (2013) Job Satisfaction and Turnover Intention Based on Sales Person Standpoint. *Middle-East Journal of Scientific Research*. 14,(4)
- Johan, Rita(2005). Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan. *Jurnal Universitas Atma Jaya Jakarta*, 01 (6) pp: 6
- Khikmawati. R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention.
- Lee. H. R. (1999). An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry. Unpublished.
- Lia. Fitria, Bambang. H, Roekhudin. (2017). Effect of Job Satisfaction and Perception of Work Opportunities to Turnover Intention with Organization Commitment as Intervening Variables. *RJOAS*. 8(68), 167-178.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Mardiana. I, Hubeis. S. V. I, Panjaitan. K. N. (2014). Hubungan Kepuasan Kerja dengan Turnover Intention. <http://journal.ipb.ac.id/index.php/jurnalmpi/>. *Bogor*.9(2),120-130.



Mathis, R. L, & Jackson. (2011). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.

Mobley dkk. (1978). An Evaluation of Precursors of Hopital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*.63(4), *August*, 408-414.

Nahusona, H. C.F, Mudji R, Susilo T. R. (2004). Analisis Faktor Factor Yang Berpengaruh Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah (Studi Kasus Pada PT Bank Papua). *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi*.1(2),16-30

Nitisemito A. S. (1992). *Manajemen dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM

Novliadi, F. (2007) . Intensi Turnover Karyawan di Tinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. *skripsi program studi psikologi kedokteran universitas sumatera utara*

Purwanto. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Spector, Paul E. (1985). Measurement of Human Service Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*.13(6),693-713.

Strauss, George dan Sayless, Leonard P. (1996). *Personnel – The Human Problems of Management, jilid 1*. PT Pustaka Binaman Pressindo

Sugiyono. (2011). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: Alfabeta

Zeithaml, Valeri A. (2003). *Service Marketing*, International Edition, McGraw Hill company, Newyork.